

## **Préavis de licenciement collectif : l'expérience québécoise** **Advance Notice of Mass Layoffs : The Quebec Experience**

Jean Sexton et Jacques Mercier

Volume 31, numéro 2, 1976

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028702ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028702ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Sexton, J. & Mercier, J. (1976). Préavis de licenciement collectif : l'expérience québécoise. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 31(2), 175-208.  
<https://doi.org/10.7202/028702ar>

Résumé de l'article

Dans cet article, les auteurs se proposent de comparer la législation québécoise en matière de préavis de licenciement collectif, tant dans ses dispositions que dans son application, aux caractéristiques idéales que devrait revêtir une telle procédure dans le cadre d'une politique active et positive des services de main-d'oeuvre.

# Préavis de licenciement collectif

## L'expérience québécoise

**Jean Sexton**  
**et**  
**Jacques Mercier**

*Dans cet article, les auteurs se proposent de comparer la législation québécoise en matière de préavis de licenciement collectif, tant dans ses dispositions que dans son application, aux caractéristiques idéales que devrait revêtir une telle procédure dans le cadre d'une politique active et positive des services de main-d'œuvre.*

Le déplacement de travailleurs et plus particulièrement le licenciement collectif<sup>1</sup> peut constituer, pour celui qui le subit de même que pour l'organisation sociale et économique d'une communauté (surtout lors de licenciements massifs de travailleurs ou de fermetures importantes d'usines), une expérience difficile et même tragique,

SEXTON, J., Ph.D., professeur agrégé,  
Département des relations industrielles,  
Université Laval, Québec.

MERCIER, J., M.R.I. candidat au doctorat,  
Institute of Labor and Industrial  
Relations, University of Illinois, Urbana-Champaign, Illinois.

---

<sup>1</sup> Le terme déplacement, moins souvent employé en français qu'en anglais (où « redundancy » et « displacement » servent généralement à désigner une même réalité) signifie la perte actuelle ou potentielle d'un emploi ou d'une occupation, suite à un excédent de main-d'œuvre dans un établissement face aux exigences actuelles ou futures de la production. Par exemple, voir: D.I. MACKAY, G. BODDY, J. BRACK et al., *Labour Markets under Different Employment Conditions*, London, Allmand Union, 1971, p. 366.

Le terme « licenciement » désigne l'acte par lequel un employeur met fin de façon permanente au contrat de travail individuel avec l'un ou plusieurs ou l'ensemble des membres de son personnel pour des motifs d'ordre interne ou liés à la vie économique. (Gérard DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, Québec, PUL, 1976, p. 211) Cette définition exclut le congédiement ou le renvoi, ainsi que la simple mise-à-pied qui est de nature temporaire, et correspond au terme anglophone de « dismissal » ou « termination », ce dernier étant plus approprié. Enfin, le qualificatif de « collectif » désigne « un nombre significatif de travailleurs » et, correspond souvent aux expressions: « mass lay offs », « collective dismissal », « mass termination » (Gérard DION, *op. cit.*.)

tant au plan psychologique et social qu'économique<sup>2</sup>. Il n'y a pas de façon simple et unique d'en arriver à la solution la plus courante à savoir le réemploi<sup>3</sup>. En effet, les marchés du travail n'étant pas parfaits, plusieurs difficultés de réajustement surgissent à l'occasion de tels licenciements collectifs qui exigent alors une attention particulière d'autant plus que les travailleurs affectés sont étrangers à la décision du licenciement.

La prévision de tels déséquilibres sur le marché du travail et la disponibilité d'information sur leur nature sont largement reconnues comme étant étroitement associées au processus de retour à l'emploi. En termes de politique active et positive des services de main-d'œuvre, c'est reconnaître l'importance, sinon le caractère essentiel, de fonctions préalables telles la prévention et l'information<sup>4</sup>. C'est donc dire qu'idéalement la politique des services de main-d'œuvre ne se borne pas en de telles circonstances qu'à des mesures d'assistance (fonctions essentielles telles l'intervention sur l'offre et la demande de travail, et sur l'appariement), mais touche également aux modalités mêmes du licenciement par des mesures de prévention et d'information (fonction préalable). C'est ici alors que se situe le préavis du licenciement collectif<sup>5</sup> que Shultz et Weber qualifient de « procedural prerequisite for construc-

<sup>2</sup> Stewart CRYSDALE, « Social Effect of a Factory Relocation », in W. MAN (ed.), *Canada A Sociological Profile*, Toronto, The Copp Clark Publication, c.c., 1968, p. 380; W. DANIEL, « Strategies for Displaced Employees », in *Planning*, vol. 36, no 517, janv. 1970; R. LEDRUT, *La sociologie du chômage*, Paris, PUF, 1966, p. 419; René ROY, *Licenciement collectif et reclassement des travailleurs*, M.T.M.O.Q., Québec, Éditeur officiel du Québec, 1972, p. 22; A. TOURAINE et al., *Les travailleurs et les changements techniques: vue d'ensemble des recherches*, Paris, OCDE, 1965, p. 85; H.D. WOODS et al., *Les relations de travail au Canada*, Rapport de l'Équipe spécialisée en relations de travail, Ottawa, Conseil Privé, 1968, p. 130.

<sup>3</sup> W. HABER, L.A. FERMAN et J. HUDSON, *The Impact of Technological Change*, Kalamazoo, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Sept. 1963.

<sup>4</sup> E.W. BAKKE, *The Mission of Manpower Policy*, Kalamazoo, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, 1969, p. 117; E.W. BAKKE, *Une politique active de main-d'œuvre*, Paris, OCDE, 1965, p. 147; Jean SEXTON, « La politique active de main-d'œuvre et la fonction information: une opinion » in, C. LAFLAMME et A. PETIT (eds), *L'information scolaire et professionnelle dans l'orientation*, Sherbrooke, Librairie Universitaire, 1963, pp. 245 et 252; R.F. SMITH, « The Impact of Mass Lay-offs: July 1963-June 1965 », *I.R.R.A. Proceedings*, Dec. 1965, p. 209.

<sup>5</sup> On peut définir préavis de la façon suivante: « avertissement qui, aux termes de la loi ou à la suite d'une entente, doit obligatoirement être donné dans un délai prescrit et selon des conditions déterminées ». Il peut être adressé à l'individu concerné, ou à un ou plusieurs organismes, privés ou publics, (Gérard DION, *op. cit.*, p. 271.)

tive action»<sup>6</sup> et que la littérature sur le sujet reconnaît comme nécessaire<sup>7</sup>.

Cette reconnaissance croissante de l'importance du préavis de licenciement s'est, depuis le début des années 1960, traduite d'une part par l'adoption d'une recommandation (No 119) par l'Organisation internationale du travail (OIT)<sup>8</sup> et d'autre part par la promulgation dans plusieurs juridictions de lois et de règlements administratifs établissant des préavis obligatoires (par exemple, l'Allemagne, la France, le Canada, l'Ontario, le Québec, l'Angleterre)<sup>9</sup> ou volontaires (par exemple les États-Unis)<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> George SHULTZ and Arnold WEBER, *Strategies for Displaced Workers*, New York, Harper & Row, p. 190.

<sup>7</sup> Par exemple, pour les États-Unis, voir: Felician F. FOLTMAN, *White and Blue Collars in a Mill Shutdown*, Ithaca, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, 1968, Paperback no 6, p. 117; Beatrice G. REUBENS, *The Hard-to-Employ: Europeans Programs*, New York, Columbia University Press, 1970, p. 315; George P. SHULTZ and Arnold R. WEBER, *op. cit.*, p. 190; James L. STERN, «Consequences of Plant Closure», *Journal of Human Resources*, vol. VII, no 1, Winter 1972, p. 21; Arnold R. WEBER and David P. TAYLOR, «Procedures for Employee Displacement: Advance Notice of Plant Shutdown», *Journal of Business*, July 1963, p. 306; Arnold R. WEBER, «Manpower Adjustment to Technological Change: An International Analysis», in Solomon BARKIN et al., (eds), *International Labor*, New York, Harper & Row, 1967, p. 138. Pour le Canada, voir: John W. ELEEN and Ashley G. BERNARDINE, *Shutdown: The Impact of Plant Shutdown, Extensive Employment Terminations and Lay Offs on the Workers and the Community*, Ontario, Ontario Federation of Labor, 1971; Bernard PORTIS and Michael SUYS, *The Effect of Advance Notice in a Plant Shutdown: A Study of the Closing of the Kelvinator Plant in London, Ontario*, London, School of Business Administration, University of Western Ontario, 1970. Pour l'Angleterre, voir: William D. DANIEL, *op. cit.*, p. 17; Dorothy WEDDERBURN, *Redundancy and the Railwaymen*, Cambridge University Press, 1965, p. 188; Dorothy WEDDERBURN, «Redundancy», *Industrial Society: Social Sciences in Management*, Denis Pym (ed.), England, Harmondworth, 1968, p. 69.

<sup>8</sup> Organisation internationale du travail, *Conventions et recommandations adoptées par la Conférence internationale du travail: 1919-1966*, Genève, B.I.T., pp. 1203-1207.

<sup>9</sup> C'est le cas notamment de la République fédérale d'Allemagne (Loi du 10 août 1951, art. 15, Code civil, sec. 621), de l'Angleterre (Redundancy Payments Act de 1965 et Employment Protection Act de 1975, Part IV), de la France (Ordonnance du 24 mai 1945; celle du 22 février 1945, sec. 3, amendée par la loi du 16 mai 1946 et la loi de 1975), du Canada (Code canadien des relations du travail), de l'Ontario (Employment Security Act de 1971) et du Québec (art. 45 a), *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre*, août 1969), lorsque l'avis est adressé à un organisme privé ou public; et c'est encore le cas de la France (Loi de février 1958, amendant la sec. 23, Livre I du Code du travail, et la loi du 13 juillet 1973), de l'Angleterre, (Contracts of Employment Act de 1973, et amendé partiellement par

Dans cet article, nous nous proposons de comparer la législation québécoise en matière de préavis de licenciement collectif, en l'occurrence l'article 45a) de la *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre* du Québec<sup>11</sup>, tant dans ses dispositions que dans son application, aux caractéristiques « idéales » que devrait revêtir une telle procédure dans le cadre d'une politique active et positive des services de main-d'œuvre. En effet, le législateur québécois est le seul en Amérique du Nord à avoir inscrit dans une loi un programme public et obligatoire de reclassement des travailleurs licenciés<sup>13</sup>, programme qui constitue un aspect essentiel de la politique des services de main-d'œuvre dans cette province<sup>14</sup> et dont l'objectif principal, conformément à la Recommandation no 119 de l'OIT, demeure le retour à l'emploi le plus tôt possible et dans des conditions satisfaisantes des individus victimes de licenciements collectifs<sup>15</sup>. L'objectif de cette

---

l'Industrial Relations Act de 1973) pour le préavis individuel de licenciement; au Canada on comptait en 1972 8 juridictions (y compris le fédéral) appartenant à cette dernière catégorie *La Gazette du travail*, mai 1972, p. 235). Pour une description de plusieurs de ces législations, voir Peter MACARTHY, *A Survey of Individual Job Termination, Collective Dismissal and Severance Pay Provisions in Canada and other Selected Industrialized Countries*, Ottawa, Canada Department of Labour, 1972; Claude ZARKA, *Redundancy Procedures in Selected Western European Countries*, Geneva, ILO, 1966, chap. II, Part. I. Le lecteur peut également référer à la directive 75/129 de la Communauté économique européenne.

<sup>10</sup> Pour une présentation du contenu et de l'expérience du Early Warning System, voir: Jean SEXTON, *Fermetures d'usines et reclassement de la main-d'œuvre du Québec*, Québec, M.T.M.O.Q. (Ministère du travail et de la main-d'œuvre du Québec), 1975, pp. 32-35.

<sup>11</sup> *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre*, chapitre 51 des Lois de 1969, S.R.Q.

<sup>12</sup> Originellement, le préavis est lié à l'idée d'une compensation monétaire (approche contractuelle); aujourd'hui encore, cette conception en constitue la forme la plus répandue, par exemple dans les dispositions du Code civil du Québec (art. 1668), ainsi que dans la plupart des conventions collectives où l'on retrouve une clause de préavis (dans la majorité des cas, sa durée se situe entre 3 et 7 jours; voir: Jean BERNIER, *La sécurité d'emploi en cas de changement technologique et la convention collective*, Québec, Éditeur officiel du Québec, mars 1976, p. 81. Voir également: J. ELEN and A. BERNARDINE, *op. cit.*, p. 6; Winston TILLERY, « Lay off and Recall Provisions in Major Agreements », *Monthly Labor Review*, July 1974, p. 42.)

<sup>13</sup> Art. 45 b) de la *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre du Québec*, *op. cit.*

<sup>14</sup> Par exemple, voir: Comité interministériel sur le reclassement des travailleurs, *Rapport final*, (Ministère du travail du Québec, le 24 novembre 1965), p. 1; voir aussi: MTMOQ, *Pour une politique québécoise de main-d'œuvre*, (livre blanc non publié, mars 1971), pp. 152-154.

<sup>15</sup> MTMOQ, *Rapports annuels* 1969-1970, p. 33, 1970-1971, p. 222 et 1972-1973, p. 27 et enfin MTMOQ, *Mandat de négociation, cas de reclassement de la main-*

étude est alors conforme à la préoccupation récente du Conseil économique du Canada en matière de préavis de licenciement comme sa publication intitulée *Les travailleurs et les emplois en fait foi*.

Cette étude comporte deux sections. Dans la première, nous cherchons à établir, à l'aide de la littérature canadienne, américaine, française et anglaise, quelles pourraient être les caractéristiques du préavis idéal; plus précisément, il s'agit de répondre aux questions suivantes: à qui le préavis devrait-il être adressé, à quel moment, quelles informations devraient s'y retrouver, sous quelle forme devrait-il être donné, selon quelles modalités, dans quelles conditions, etc. Comme il n'existe pas de cadre de référence théorique sur cette question, cette première section s'avère nécessaire; les auteurs sont toutefois conscients des limites inhérentes à une telle démarche et proposent d'utiliser les caractéristiques relevées dans la revue de la littérature comme cadre de référence partiel et temporaire. Dans la seconde section, après une brève présentation de l'approche québécoise en matière de préavis, nous examinerons d'une part si les dispositions de cette législation correspondent aux caractéristiques « théoriques » du préavis, et d'autre part, si en pratique, on en fait une utilisation conforme à de telles exigences. Cette dernière partie se veut empirique. Pour ce faire, nous avons d'une part, à partir des dossiers du ministère du Travail et de la Main-d'œuvre du Québec, analysé 137 cas de licenciements collectifs pour la période allant du 2 août 1969 (date d'entrée en vigueur de l'article 45a) au 30 juin 1974. D'autre part, nous ferons à l'occasion référence à des données recueillies auprès de 380 cols bleus licenciés dans le cadre d'une recherche évaluative du programme québécois de reclassement dans des cas de fermeture d'usine et dont les résultats ont déjà été publiés<sup>16</sup>.

Les limites de cet article sont nombreuses. Plusieurs difficultés peuvent être dues au fait que les périodes sous études sont différentes pour les deux recherches empiriques auxquelles nous référons et que depuis juin 1974, sous certains aspects, le programme québécois de reclassement a semblé vouloir quelque peu changer d'orientation en privilégiant des études diagnostic de main-d'œuvre dans certains secteurs particuliers. Cependant, notons que de tels changements ne modifient en rien la question du préavis de licenciement telle qu'analysée ici.

---

*d'œuvre, entreprises et organisations para-publiques* — document officiel — (1967); voir également: Jean GIGNAC, *Rapport du Comité de reclassement des employés de Dominion Textiles Ltée* (1969). Léo ROBACK, *Rapport final du comité de reclassement des employés de la Compagnie Gumpo* (1971), p. 43.

<sup>16</sup> Jean SEXTON, *Fermures d'usines...*, *op. cit.*

En second lieu, rappelons que le préavis n'est pas un programme en soi, mais plutôt une procédure pouvant faciliter entre autres, la planification et l'application de mesures d'aide et d'assistance à l'occasion de licenciements collectifs. Il est difficile dans le cadre d'un article de toucher au cadre contextuel qui entoure le préavis. Nous visons simplement à savoir si le préavis de licenciement collectif tel qu'il est conçu et se pratique au Québec se rapproche de l'idéal reconnu, s'il apparaît utile aux mesures d'aide et d'assistance auxquelles les travailleurs ont droit en de telles circonstances ainsi qu'aux initiatives dont ceux-ci font preuve.

#### CARACTÉRISTIQUES IDÉALES DU PRÉAVIS DE LICENCIEMENT COLLECTIF

Comme nous l'avons déjà mentionné au début de cet article, la nécessité de préavis en cas de licenciements collectifs est aujourd'hui largement admise. De tels préavis sont considérés d'une importance capitale tant pour des raisons d'information, d'ajustement, de consultation, de négociation et de coordination de programmes publics et privés adéquats que pour des raisons de réemploi et même de meilleur réemploi<sup>17</sup>. Même s'il semble y avoir consensus au niveau du principe du préavis, il en existe plusieurs modalités d'application possible en pratique. Examinons donc quels principes se dégagent d'expériences pratiques et ce à quatre niveaux: les récipiendaires du préavis, le délai de préavis, le contenu du préavis et les modalités du préavis.

##### **Les récipiendaires du préavis**

Trois récipiendaires de préavis de licenciement collectif sont généralement identifiés dans la littérature soit les représentants des travailleurs, les responsables des services (publics) de main-d'œuvre et les individus concernés<sup>18</sup>. Cette attitude est d'ailleurs conforme aux articles 7.1, 13.1 et 14 de la Recommandation no 119 de l'O.I.T.

D'abord, il semble nécessaire que les parties privées prennent une part active à la solution des problèmes créés par le licenciement<sup>19</sup>, surtout dans un régime de négociation collective décentralisé comme celui qui existe au Québec. Toutefois, une partie seulement de la main-

---

<sup>17</sup> Arnold R. WEBER and David P. TAYLOR, *op. cit.*, pp. 304-305 et 312; W. DANIEL, *op. cit.*, p. 17.

<sup>18</sup> George SHULTZ and Arnold WEBER, *op. cit.*, p. 190.

<sup>19</sup> *Ibid.*

d'œuvre est organisée en associations représentatives ou syndicats, et souvent, les parties privées sont peu ou mal préparées à faire face à de telles situations — la planification de la main-d'œuvre au niveau de l'entreprise reste à peu près inexistante<sup>20</sup> tandis que les organisations de travailleurs ne disposent généralement pas des ressources matérielles et humaines nécessaires, surtout dans les cas de licenciements collectifs totaux et permanents. Un préavis adressé aux responsables de services publics de main-d'œuvre s'impose donc<sup>21</sup>. Ceux-ci peuvent alors mettre à la disposition des individus concernés la gamme des services et des programmes disponibles comme le placement, l'orientation, la formation, la mobilité géographique. Enfin, le préavis individuel repose sur trois motifs principaux: d'abord, selon Weber et Taylor, le préavis est compatible avec le principe du droit de l'individu à l'information sur une décision qui le concerne directement (et à laquelle il demeure étranger)<sup>22</sup>; en second lieu, dans un régime de marchés de travail décentralisés, l'individu reste le principal agent de son propre placement; finalement, pour de multiples raisons (telles l'existence d'un chômage élevé, la nature diverse et les objectifs parfois contradictoires des programmes publics de main-d'œuvre, l'âge élevé, la faible scolarité et la non-transférabilité des qualifications de certains individus par exemple), la proposition à l'effet que «wherever the help comes from i.e. from either private or public action, it seems that displaced blue collar workers are generally left to themselves to find reemployment»<sup>23</sup> semble encore valable du moins dans le cas des cols bleus. Le préavis individuel prend alors une importance primordiale.

Notons que deux objections sont souvent exprimées à l'encontre du préavis (individuel ou à des organismes représentatifs privés et

---

<sup>20</sup> Yves DELAMOTTE, *Les partenaires sociaux face aux problèmes de productivité et d'emploi*, Paris, Publication de l'OCDE, 1971, pp. 168-169; H. HENNEMAN et G. SELTZER, «Manpower Planning and Forecasting in the Firm: An Exploratory Probe», in E.H. BURACK and J. WALKER (eds), *Manpower Planning and Programming*, Boston, Allyn and Bacon Inc., 1972; B.A. KEYS and H. WRIGHT, *La planification de la main-d'œuvre dans l'industrie: étude de cas*, C.E.C., étude no 18, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1966, p. 23; T. PATTEN, *Management Planning and the Development of Human Resources*, New York, Wiley-Interscience, 1971, pp. 13-16 and 36-37; M. PREVOST et C. BARRAUD, «La planification à long terme dans l'industrie québécoise», in *Commerce*, sept. 1973; Dorothy WEDDERBURN, *Les entreprises et la planification en vue du changement*, Paris, OCDE, 1968, p. 21.

<sup>21</sup> Par exemple, voir Arnold R. WEBER and David P. TAYLOR, *op. cit.*; George P. SHULTZ and Arnold R. WEBER, *op. cit.*

<sup>22</sup> Arnold WEBER and David TAYLOR, *op. cit.*, p. 311.

<sup>23</sup> F.F. FOLTMAN, *op. cit.*, p. 119; Stewart CRYSDALE, *op. cit.*, p. 382.



publics). La première réfère à la possibilité de déséquilibres brusques et coûteux dans la production à la suite de départs hâtifs, d'une baisse du moral et d'une agressivité accrue des employés à l'annonce de leur licenciement prochain. L'expérience relatée dans la littérature indique qu'en général, on ne retrouve pas de telles situations<sup>24</sup>. Au contraire, l'absence de préavis officiel et le développement de rumeurs sont souvent à l'origine d'attitudes négatives<sup>25</sup>.

Une leçon à tirer de l'examen des raisons de résistance des employeurs à donner des préavis de licenciement collectif serait que le préavis représente pour eux une question de principe. Une fois le principe accepté, on ne retrouve à peu près aucune résistance quant aux récipiendaires du préavis et surtout quant au délai du préavis.

En second lieu, on a constaté, du moins chez certains groupes (cols bleus<sup>26</sup>, travailleurs peu ou non qualifiés<sup>27</sup>, travailleurs âgés<sup>28</sup>) une faible utilisation du préavis. Une telle constatation est cependant fort discutable. En fait, dans plusieurs des expériences citées, le comportement des individus semble étroitement lié aux modalités de l'annonce du licenciement (délai insuffisant, manque d'information et ambiguïté de celle-ci, préavis non-officiel...) <sup>29</sup> ainsi qu'aux conditions dans lesquelles se déroule le licenciement (situation déjà difficile du marché du travail local que vient très souvent saturer un licenciement massif, absence de possibilité de quitter l'emploi détenu avant le moment du

---

<sup>24</sup> William D. DANIEL, *op. cit.*, pp. 12-19; E. George ROY, *Technological Redundancy in a Small Located Society*, Montreal, Industrial Relations Center, McGill University, 1969, p. 24; Bernard PORTIS and Michael G. SUYS, *op. cit.*, pp. 8 et 27; George P. SHULTZ and Arnold WEBER, *op. cit.*, pp. 18, 191-192; Arnold WEBER and David TAYLOR, *op. cit.*, pp. 312-313; D.P. ROSS, «An Economist Critique of Current Technological Change Displacement Techniques», *Relations industrielles*, vol. 26, no 4, 1971, p. 927; Dorothy WEDDERBURN, «Redundancy and the Railwaymen», *op. cit.*, p. 70; E. GINZBERG, «Préface», in Beatrice REUBENS, *op. cit.*, p. XV. Voir également G. DION, «L'expérience d'une commission conjointe de recherche dans un cas de conversion industrielle» *Relations industrielles*, vol 21, no 4 (1966) pp. 572-582.

<sup>25</sup> R.C. WILCOCK and W. FRANKE, *Unwanted Workers*, Glencoe, Free Press of Glencoe, 1963, pp. 88-89; F.F. FOLTMAN, *op. cit.*

<sup>26</sup> F.F. FOLTMAN, *op. cit.*, p. 51; B. PORTIS and M. SUYS, *op. cit.*; CEC, *8<sup>e</sup> exposé annuel: L'État et la prise de décision*, Ottawa, Information Canada, 1971, p. 200.

<sup>27</sup> Graham L. REID, «Job Search and the Effectiveness of Job-Finding Methods», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 25, no 4, 1972, p. 481.

<sup>28</sup> Jean SEXTON, *Fermetures d'usines*, *op. cit.*

<sup>29</sup> R.C. WILCOCK and W. FRANKE, *op. cit.*, pp. 84 et 93; B. PORTIS and G. SUYS, *op. cit.*, p. 18.

licenciement, soit pour chercher un nouvel emploi, soit pour occuper ce dernier...) <sup>30</sup>.

La stratégie et le succès de la recherche d'emploi de certains groupes font appel à plusieurs facteurs à la fois personnels et contextuels: pour apprécier à juste titre l'utilité du préavis, il faudrait pouvoir maintenir constante l'influence de ces facteurs. À notre connaissance, il n'existe aucune étude sur ce point. Par exemple, des comportements du type «satisficing» dont fait état F. Foltman<sup>31</sup> chez le col bleu, et de «multiple-job-changer», rapporté par Mackay<sup>32</sup> pourrait peut-être mieux s'expliquer à la lumière des conditions personnelles et contextuelles existantes dans de telles situations. Enfin, dans son enquête sur l'utilisation du préavis en Ontario, McKenna rapporte que la majorité des individus ayant reçu un préavis et qui furent questionnés, avouèrent l'avoir utilisé à des fins de recherche d'emploi<sup>33</sup>.

### Le délai de préavis

Deux observations générales peuvent être formulées en ce qui concerne le délai de préavis. D'une part, le choc du licenciement, surtout lors de fermetures d'entreprises, peut affecter considérablement l'individu qui n'y a pas été préparé et réduire ses capacités à réagir «positivement» face au problème de la perte de son emploi et cela, même après le licenciement<sup>34</sup>. En se basant sur l'expérience d'Armour,

---

<sup>30</sup> L.P. ADAMS and R.L. ARONSON, *Workers and Industrial Change: A Case Study of Labor Mobility*, Ithaca, N.Y., Cornell University, 1957, p. 35; J.P. BELZUNG, «An Epilogue to Job Displacement: A Case Study of Structural Unemployment» *Southern Economic Journal*, Vol. XXXIII, no 31, 1967, p. 401; B. PORTIS and M. SUYS, *op. cit.*, p. 18.

<sup>31</sup> F.F. FOLTMAN, *op. cit.*, p. 74.

<sup>32</sup> D.I. MACKAY, «After the Shake Out», *Oxford Economic Papers*, March 1972, cité par G.L. REID, *op. cit.*, p. 491; D.I. MACKAY and G.L. REID, «Redundancy, Unemployment and Manpower Policy», *Economic Journal*, vol. 52, no 328, 1972, p. 1269.

<sup>33</sup> Ian B. MCKENNA, *Labour Market Experience of Persons Who Received Advance Notice of Employment Termination*, Toronto, Ontario Ministry of Labour, Research Branch, 1973, p. 2.

<sup>34</sup> Voir: William D. DANIEL, *op. cit.*, pp. 8-10; Stewart CRYSDALE, *op. cit.*, p. 379; F.F. FOLTMAN, *op. cit.*, pp. 41 et 48; R.C. WILCOCK and W. FRANKE, *op. cit.*, pp. 90 et 93; John W. ELEEN and A. BERNARDINE, *op. cit.*, pp. 44-45; B. PORTIS and M. SUYS, *op. cit.*, pp. 15-16; D.P. ROSS, *op. cit.*, p. 928; A. TOURAINE et al., *op. cit.*, p. 134; Geneviève VAILLAND, «Ceux qui subissent les conversions», *Revue de l'Action Populaire*, no 185, février 1965, pp. 18 et 188; René ROY, *op. cit.*, p. 22; d'après les réponses recueillies dans le cadre de notre étude d'évaluation du programme québécois de reclassement auprès de travailleurs licenciés lors de

Schultz et Weber proposent que la période de préavis soit telle qu'elle permette de compléter trois phases essentielles, à savoir: une période d'absorption du choc causé par l'annonce du licenciement, une période de planification où sont mises de l'avant diverses solutions ainsi que les arrangements administratifs correspondants, et une période « constructive » pendant laquelle les individus analysent les possibilités proposées et choisissent le mode d'action qui leur convient<sup>35</sup>.

D'autre part, rappelons que dans la majorité des cas, le placement dans un nouvel emploi constitue la solution au problème. Or il ressort qu'une recherche individuelle préalable d'emploi est étroitement associée à une plus grande vitesse de placement dans un nouvel emploi<sup>36</sup>, et possiblement à un plus grand intérêt dans l'emploi<sup>37</sup>. Il a également été observé que plus la recherche d'emploi débute tôt, plus les chances de trouver rapidement un autre emploi sont élevées<sup>38</sup>.

Il n'existe pas de délai idéal unique de préavis et chaque situation devient un cas particulier où importent la taille du licenciement, les caractéristiques personnelles des individus, la situation sur le marché du travail, etc. Les recommandations qui apparaissent dans la littérature varient de deux à six mois et même un an<sup>39</sup>. Weber et Taylor parlent

---

fermetures d'usines, (Jean SEXTON, *Fermetures d'usines, op. cit.*) malgré la présence d'un préavis public de licenciement collectif, 33% des travailleurs ne s'attendaient pas à la fermeture et seulement 30% n'en furent pas surpris; de plus, les premiers montrèrent une moins grande stabilité dans leur emploi trouvé.

<sup>35</sup> George P. SHULTZ and Arnold WEBER, *op. cit.*, p. 191; Arnold WEBER and David TAYLOR, *op. cit.*, pp. 304 et 312.

<sup>36</sup> D.I. MACKAY and G.L. REID, *op. cit.*; Ian B. MCKENNA, *op. cit.*, p. 17; G.L. REID, *op. cit.*, p. 494; les réponses des individus dans notre étude d'évaluation viennent appuyer cette observation.

<sup>37</sup> *Ibid.*

<sup>38</sup> H.F.H., *op. cit.*, p. 20; H.L. SHEPPARD and A.H. BELITSKY, *The Job Hunt*, Baltimore, The John Hopkins Press, 1966, pp. 68-69; et même remarque qu'au renvoi no (36) en ce qui concerne nos propres résultats.

<sup>39</sup> Par exemple, G.P. SHULTZ and A. WEBER, *op. cit.*, p. 191; six mois et si possible un an; C.E.C., *Une déclaration au sujet de l'adaptation de la main-d'œuvre aux changements technologiques et autres*, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1966, p. 9; au moins trois mois; Gérard DION, «L'expérience d'une commission conjointe de recherche dans un cas de conversion industrielle», in *Les Cahiers de l'I.C.E.A.*, no 6-7, mai 1968, p. 139; six mois; H.D. WOODS et al., *op. cit.*, six mois; Les participants à un colloque syndical-patronal sur les licenciements collectifs tenu à Montréal en 1971 (René ROY, *op. cit.*, p. 47): au minimum deux mois.

L'expérience de l'Ontario rapportée par I. MCKENNA montre que le délai plus long (soit huit semaines au moins) prévu pour des cas de licenciements collectifs était plus favorable à la recherche d'emploi que les périodes (plus courtes) calculées sur les années de service pour des cas de licenciements individuels (*op. cit.*, p. 4). En rapport

d'un seuil techniquement et économiquement tolérable<sup>40</sup>, et D. Ross, d'une relation d'arbitrage entre la qualité de l'information et la durée du délai<sup>41</sup>; par contre, Shultz et Weber croient que des délais fixes et obligatoires pourraient inciter davantage l'entreprise à planifier en matière de main-d'œuvre<sup>42</sup>. Enfin, on reconnaît aussi que le travail de comités (privés, publics, mixtes) chargés de venir en aide aux individus, devrait être accompli dans une large mesure avant le moment du licenciement<sup>43</sup>.

En conclusion, le principe du «plus tôt possible» reste théoriquement désirable<sup>44</sup>. Ce principe est également conforme au «droit à un préavis d'une durée raisonnable» énoncé à l'article 7 de la Recommandation no 119 de l'O.I.T. Pour des raisons d'efficacité et d'équité, des normes minimales obligatoires devraient toutefois être fixées par le législateur<sup>45</sup>.

### Le contenu du préavis

Les deux sections précédentes font valoir la nécessité d'une information précise et complète dont l'absence est bien souvent la source de réactions passives et négatives. Ceci peut jouer particulièrement lors-

---

avec les délais du préavis public québécois, S. LAPLANTE cite le cas de deux expériences de reclassement «réussies» et où la direction de l'entreprise recommandait que la durée du préavis soit étendue à dix mois. S. LAPLANTE, *Displaced Workers: A Study of Reclassification Activities in Quebec*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1974 (unpublished D.B.A. Thesis) pp. 8 et 35.

Enfin, parmi les rapports de comités de reclassement au Québec, on trouve des recommandations allant de plusieurs mois à six mois et même un an.

<sup>40</sup> A. WEBER and D. TAYLOR, *op. cit.*, pp. 307-308.

<sup>41</sup> David ROSS, *op. cit.*, p. 909.

<sup>42</sup> G. SHULTZ and A. WEBER, *op. cit.*, p. 190.

<sup>43</sup> Voir par exemple, *Rapports des comités de reclassement des employés de*: La Presse (1969), La Cie Compo Ltée (1971), La Cie R.C.A. Ltée de Montréal (1972), et A. WEBER and D. TAYLOR, *op. cit.*, p. 304.

<sup>44</sup> William DANIEL, *op. cit.*, p. 19 et J. ELZUNG, *op. cit.*, p. 408.

<sup>45</sup> L'expérience américaine d'un préavis volontaire adressé aux services publics de main-d'œuvre, le Early Warning System, Phase I, a laissé voir un manque de coopération de la part de l'employeur dans certains cas et au bout de la ligne, ce sont les individus licenciés qui en font les frais (voir: Robert F. SMITH, «The Impact of Mass Lay Offs: July 1963-June 1965», in *IRRA Proceedings*, Dec. 1965. Jack STIEBER, *Manpower Adjustment to Automation and Technological Change in Western Europe*, 1966, p. 3. Selon le BIT, l'information est une condition *sine qua non* de la participation des partenaires sociaux, voir Dimitri WEISS, «Information économique, entreprise et relations collectives», in *Relations industrielles*, vol. 29, no 1, 1974, p. 32, voir aussi Claude ZARKA, *op. cit.*, p. 62).

qu'il s'agit d'un licenciement partiel de main-d'œuvre et que le travailleur ignore s'il sera sur la «liste» des licenciés ou non<sup>46</sup>. Dans ce cas, le climat d'incertitude peut provoquer une méfiance et une concurrence entre les travailleurs<sup>47</sup>. L'indétermination, quant à la durée du licenciement peut également développer des attentes de rappel qui retardent le début de la recherche d'emploi<sup>48</sup>. R. Roy rappelle que l'individu va rechercher à partager une certaine sécurité avec son groupe de travail, et que ce dernier peut générer des rumeurs plus ou moins optimistes qui risquent de faire mettre en doute la véracité de l'annonce de la fermeture, si elle retarde ou demeure ambiguë<sup>49</sup>.

Ainsi, le préavis devrait contenir le plus de renseignement possibles, entre autres: la date approximative du licenciement, une explication des raisons qui en motivent la décision et certaines conditions sur les modalités du licenciement, les mesures d'aide que la direction envisage ainsi que les recours, mesures (privés et publiques), droits et privilèges auxquels ont droit les individus affectés<sup>50</sup>. Lorsqu'il est adressé à un organisme (services de main-d'œuvre, syndicats), il devrait également fournir la liste des victimes prévues.

### Les modalités du préavis

La façon dont l'annonce d'un licenciement est faite donne fréquemment le ton au processus de réajustement<sup>51</sup>. Weber et Taylor, de même que plusieurs rapports de comités de reclassement au Québec, notent qu'il est préférable d'avertir le plus grand nombre d'employés en même temps, surtout lorsqu'il s'agit d'entreprises opérant sur des quarts de travail<sup>52</sup>. Tous les employés concernés doivent être informés en même temps, aussi bien ouvriers que cadres; c'est à la fois encore là une question d'équité et d'efficacité. De plus, certains rapports de comités au Québec, ainsi que notre recherche évaluative des comités de reclassement suggèrent que le préavis soit également adressé *par écrit* à l'individu, personnellement, et par lettre officielle.

<sup>46</sup> D. ROSS mentionne que le préavis peut être ignoré du travailleur, spécialement lorsqu'il n'indique pas qui sera licencié. David R. ROSS, *op. cit.*, p. 927.

<sup>47</sup> Geneviève VAILLAND, *op. cit.*, p. 182.

<sup>48</sup> Arnold L. SHEPPARD and HARVEY A. BELITSKY, *op. cit.*, p. 68.

<sup>49</sup> René ROY, *op. cit.*, pp. 22-23; voir aussi Arnold R. WEBER and David P. TAYLOR, *op. cit.*, p. 304; Serge LAPLANTE, *op. cit.*, pp. 10 et 20.

<sup>50</sup> William DANIEL, *op. cit.*, p. 10; A. WEBER and D. TAYLOR, *op. cit.*, p. 311.

<sup>51</sup> L'exemple de Kelvinator, rapporté par B. PORTIS and M. SUYS, *op. cit.*, est révélateur à cet effet.

<sup>52</sup> Arnold WEBER and David P. TAYLOR, *op. cit.*, p. 311.

Enfin, plusieurs ont insisté sur la nécessité d'une information rapidement disséminée, officielle et continue sur les développements de la situation et sur les nouvelles possibilités de reclassement afin d'impliquer activement l'individu dans son propre reclassement<sup>53</sup>. Le préavis n'est donc pas la seule procédure informative à satisfaire. Pour assurer à l'individu une certaine protection en matière de préavis et inciter l'employeur à respecter certains délais minima, l'O.I.T. à l'art. 7.1 de sa Recommandation no 119, prévoit qu'une indemnité compensatoire soit versée à l'individu si le préavis ne lui est pas donné ou si les délais ne sont pas respectés; une telle indemnité correspond habituellement au salaire normal de l'individu durant cette période.

En résumé, le préavis idéal dans l'optique d'une solution rapide et satisfaisante au problème de la perte d'emploi suite au licenciement collectif devrait:

- a) Être adressé à tous les individus qui seront licenciés ou susceptibles de l'être, ainsi qu'aux représentants des employés et aux responsables de services publics de main-d'œuvre;
- b) Être donné dès que possible, c'est-à-dire dès que le licenciement est prévu; un délai minimum obligatoire d'au moins deux mois devrait être déterminé par voie de législation ainsi que des indemnités de délai;
- c) Indiquer la date du licenciement, les raisons de ce dernier, ses modalités, les mesures envisagées, la durée s'il s'agit d'un licenciement temporaire, les droits et privilèges des employés affectés et la liste des employés affectés;
- d) Être envoyé en même temps à tous les individus et aux organismes concernés, par lettre officielle.

## 2. L'approche québécoise

Dans cette seconde partie, après une brève présentation de l'approche québécoise, nous cherchons à comparer les dispositions de cette législation en matière de préavis de licenciement collectif et son application aux caractéristiques idéales que nous venons d'identifier.

---

<sup>53</sup> René ROY, *op. cit.*, pp. 32 à 49; William DANIEL, *op. cit.*, pp. 8-20; également par exemple, les *Rapports des comités de reclassement des employés de*: Bélanger-Tappan Inc. (1970) p. 12; La Presse (1969); Granby Elastic & Textiles Ltd. (1971), p. 18; Hôpital La Miséricorde (1973), p. 43.

### Aperçu et remarques sur la législation québécoise

Les principales composantes de l'article 45 du chapitre 51 des lois de 1969 du Québec sont: un préavis obligatoire adressé au Ministre (du travail et de la main-d'œuvre) selon certains délais minima, la formation d'un comité de reclassement des salariés si le Ministre en fait la demande et la constitution possible d'un fonds privé de reclassement. Le texte intégral de l'article 45 se lit comme suit:

«Sauf dans le cas d'entreprises à caractère saisonnier ou intermittent, tout employeur qui, pour des raisons d'ordre technologique ou économique, prévoit devoir faire un licenciement collectif, doit en donner avis au ministre dans les délais minimaux suivants:

- deux mois lorsque le nombre de licenciements envisagés est au moins égal à dix et inférieur à 100;
- trois mois lorsque le nombre de licenciements envisagés est au moins égal à 100 et inférieur à 300;
- quatre mois lorsque le nombre de licenciements envisagés est au moins égal à 300.

Dans un cas de force majeure ou lorsqu'un événement imprévu empêche l'employeur de respecter les délais ci-dessus, il doit aviser le ministre aussitôt qu'il est en mesure de le faire (art. 45a).

Tout employeur doit, à la demande du ministre et en consultation avec lui, participer sans délai à la constitution d'un comité de reclassement des salariés. Ce comité doit être formé d'un nombre égal de représentants de l'association de salariés ou, à défaut de telle association, des salariés. L'employeur y contribue financièrement dans la mesure dont les parties conviennent (art. 45b).

L'employeur et l'association accréditée ou, à défaut d'une telle association, les salariés peuvent, avec l'assentiment du ministre et aux conditions qu'il détermine, constituer un fonds collectif aux fins de reclassement et d'indemnisation des salariés.

Le cas échéant, plusieurs employeurs et plusieurs associations accréditées peuvent constituer en commun un tel fonds collectif» (art. 45c).

De plus, un règlement général «relatif à l'avis de licenciement collectif» (i.e. art. 45a), a été promulgué par un Arrêté en conseil (A.C. no 717) et publié dans la *Gazette officielle du Québec* en date du 7 mars 1970 «aux fins d'établir les modalités d'application de l'article 45 relatif à l'avis de licenciement collectif et d'en assurer l'efficacité».

L'A.C. no 717 prévoit à l'article 5, que l'avis soit transmis par la poste et contienne le nom et l'adresse de l'employeur ou de l'établissement visé, la nature du service ou du produit, le nom et l'adresse des associations de salariés, les raisons du licenciement collectif et le nom des salariés possiblement affectés. Selon l'article 6, en cas de force majeure ou d'événement imprévu, il incombe à l'employeur de faire la

preuve de l'impossibilité de prévoir un licenciement collectif. Enfin, durant le délai d'avis, l'employeur ne peut procéder à un licenciement collectif (art. 7).

Le préavis est adressé au Ministre (i.e. à la Direction générale de la main-d'œuvre du Ministère du travail et de la main-d'œuvre du Québec (D.G.M.)) et sert de sonnette d'alarme, pour ainsi dire, auprès des responsables du reclassement de la D.G.M. Les étapes du reclassement comprennent alors: 1) une analyse du problème avec l'employeur pour investiguer les répercussions du licenciement et les possibilités de l'éviter ou d'en minimiser les effets, 2) une information aux parties impliquées sur le rôle et la nature du comité de reclassement si un tel comité est jugé nécessaire et, 3) la constitution de ce comité<sup>54</sup>.

Si on constate, à la simple lecture du texte de loi et de l'A.C. no 717, la présence de plusieurs des exigences théoriques énumérées à la section précédente, plusieurs lacunes, certaines fondamentales, subsistent toutefois.

En tout premier lieu, on est frappé par l'absence d'une procédure de préavis individuel<sup>55</sup>, bien qu'une telle situation puisse se corriger par

---

<sup>54</sup> Le comité est dit « officiel » quand il y signature d'un accord (entente) de reclassement entre les parties, lequel prévoit un financement des activités du comité habituellement défrayé à 35% par chacun des deux paliers de gouvernement représentés, à 20% par l'employeur et le reste par l'association des salariés. Un tel comité devra s'élire un président et fournir un rapport final de ses activités; outre les parties privées, des représentants des services de main-d'œuvre des gouvernements du Québec et du Canada y siègent à titre de conseillers.

Les tâches principales du comité consistent à faire un inventaire de la main-d'œuvre affectée, de ses perspectives d'emploi, des emplois disponibles sur le marché du travail et de leurs conditions d'admissibilité, à déterminer des mesures pouvant faciliter le reclassement des travailleurs et à assurer la coordination et la mise en œuvre de ces mesures. Lorsque la formation d'un comité officiel n'est pas jugée nécessaire ou qu'il n'est pas possible de réunir les parties privées autour d'un accord de reclassement, un comité officieux est parfois mis sur pied et remplit un rôle similaire. Pour une description du programme de reclassement au Québec et une analyse du rôle du comité officiel, voir Jean SEXTON, *op. cit.*

<sup>55</sup> Rappelons que l'article 1668 du Code civil du Québec prévoit un préavis individuel; il ne couvre toutefois que certaines catégories de salariés (domestiques, serveurs, compagnons, journaliers), les délais sont d'une semaine, deux semaines ou d'un mois selon que l'individu est rémunéré à la semaine, au mois ou à l'année. La jurisprudence a depuis élargi la couverture des catégories de salariés pour y inclure les professionnels et autres employés occupant des postes relativement élevés dans la hiérarchie de l'organisation. Les critères de calcul du préavis ont également été élargis, du moins en ce qui concerne les nouveaux employés couverts. Voir *Columbia Builders Supplies Co. vs. Bartlett* (1967) R.B. 111, pp. 19-20. On reste cependant fort éloigné du préavis individuel « idéal ».



une information préalable provenant du comité de reclassement, s'il en existe un, ou du personnel du Service de reclassement du Québec.

Le choix du critère des «dix salariés et plus»<sup>56</sup> constitue une autre lacune. Il demeure arbitraire et même discriminatoire<sup>57</sup> et ouvre la porte à des possibilités de contourner la loi (par exemple, par un licenciement de neuf salariés à tous les deux mois.) La même remarque vaut en ce qui concerne l'art. 3 de l'A.C. no 717 lequel stipule que le présent règlement ne s'applique pas «à l'employeur qui licencie des salariés pour une durée indéterminée mais effectivement inférieure à six mois» ainsi qu'aux «établissements affectés par une grève ou lock-out»<sup>58</sup>.

Plusieurs ambiguïtés méritent également d'être relevées. D'abord, l'étendue de la loi se trouve en partie déterminée par l'A.C. no 717 (d'après les pouvoirs conférés au lieutenant-gouverneur en conseil à l'article 30.1 de la loi 51); or, une telle façon de procéder est contraire à la procédure législative et expose la réglementation (A.C. no 717) à être contestés devant les tribunaux. Par exemple, l'A.C. no 717, en excluant du cadre d'application de la loi l'employeur qui licencie collectivement pour une période de moins de six mois, implique qu'un licenciement collectif de plus de six mois est sujet à la loi, ce dont ne fait pas mention l'article 45a). D'autres points comme les articles 5, 6 et 7 de l'A.C. no 717 pourraient également devenir contestables quant à leur validité.

<sup>56</sup> L'A.C. no 717 définit ainsi le «licenciement collectif»: «tout licenciement qui touche au moins dix (10) salariés au cours d'une période de deux (2) mois consécutifs» (art. 1, g.)

<sup>57</sup> Un tel critère contredit la réalité même du licenciement qui est avant tout «une expérience individuelle», Hubert GROUDEL, *Le licenciement: problèmes et incertitudes*, Paris, Dunod, Imprimerie Aubin, 1972; M. POCHARD, «Sécurité d'emploi et mutations industrielles», in *Droit Social*, no 1, janv. 1974. Selon Gordon MCCAFFREY, il dérogerait également aux termes de la convention no 87 de l'OIT sur la discrimination dans l'emploi, «Technological Change and the CLC», in *Relations industrielles*, vol. 27, no 4, Oct. 1972, pp. 740-741.

<sup>58</sup> F. CALOREN a observé dans le cas de l'Ontario, où une telle période ne doit pas dépasser treize semaines, que les employeurs «managed lay off length to take the greatest possible advantage of a temporary lay off as provided by the Act», voir Fred CALOREN, *Layoffs, Shutdowns and Closures in Ontario Manufacturing, Mining and Trade Establishments: January 1971 — June 1972*, Ottawa, University of Ottawa, June 1974, pp. 246-296.

Quant aux grèves et lockouts on a pu constater que certains employeurs profitent de telles situations pour fermer définitivement leur porte. Ce fut notamment le cas de l'établissement de la Cie Chartered Traders de Québec en 1970, acheté pour \$1.00 à la Cie John Ritchie.

Les expressions «raisons d'ordre technique» et «raisons d'ordre économique»<sup>59</sup> recouvrent quant à elles des réalités vagues et complexes, leurs définitions étant si générales qu'elles ne font que confirmer en pratique le pouvoir incontesté de l'employeur de licencier. Enfin, l'expression «cas de force majeure ou d'événement imprévu» est également vague. D'après le Code civil du Québec (Titre préliminaire, cédula: art. 24), un cas fortuit «est un événement imprévu causé par une force majeure à laquelle il était impossible de résister»! Il y a là un risque de contradiction avec l'un des objectifs secondaires de la loi qui est «d'inciter l'employeur à planifier sa main-d'œuvre et... à adopter des programmes préventifs»<sup>60</sup> d'autant plus que dans la majorité des cas, au Québec, les licenciements proviennent de petites et moyennes entreprises (entre 1 et 200 employés) et sont de petite taille<sup>61</sup>, i.e. des cas où la planification est à toutes fins pratiques inexistante.

En vertu de l'art. 43 de la loi 51, l'employeur qui contrevient à l'art. 45 ou à l'A.C. no 717 est passible d'une amende d'au plus cinq cents dollars. Or, certains employeurs ont contesté en Cour supérieure la validité de l'A.C. no 717 et l'aptitude de la Cour d'appel à juger sur de tels cas. La Cour supérieure a rejeté le second point mais ne s'est pas prononcée sur le premier et, à notre connaissance, les poursuites ont cessé ou été suspendues depuis 1972. De plus, il peut même être économiquement avantageux pour un employeur effectuant un licenciement collectif couvert par la loi de ne pas donner de préavis de licenciement ou même de refuser de participer à un comité de reclassement. En effet, la jurisprudence indique qu'en de telles circonstances, la faute commise ne l'est que pour une journée. L'amende imposée peut alors varier

---

<sup>59</sup> L'A.C. no 717 (art. I, d.) définit «raison technologique» comme aménagement nouveau des moyens de productions. Dans quel cas parle-t-on d'aménagement nouveau des moyens de production? H.F.H. *op. cit.*, p. 2 oppose à la notion restreinte de changements dans la machinerie ou équipement une notion beaucoup plus englobante et qui inclut 1) l'aménagement des tâches et les études de temps et mouvements; 2) les fusions et consolidations d'entreprises; 3) la relocalisation des établissements; 4) les déplacements dans la demande du produit; 5) les changements dans la machinerie et la technologie et; 6) l'automation. Chacune implique des causes et des conditions différentes; de plus, il pourrait s'agir de changements volontaires (e.g. fusion) ou involontaires (changement dans la demande du produit). D'autre part, l'expression «raison économique» (art. I, e) signifie tout motif provenant d'un manque de matières premières, d'une modification des conditions du marché, de l'arrêt ou d'une réduction des commandes, du changement des produits, d'une réduction des frais généraux, d'une suppression de certains services ou tout autre motif analogue, bref, tout motif lié à la raison d'être de l'entreprise.

<sup>60</sup> MTMOQ, *Rapports annuels*, (1967-68 à 1973-74)..

<sup>61</sup> Sur ce point, voir les données apparaissant au tableau 2 du présent article.

de \$200. à \$500., montant qui est souventes fois inférieur à la participation financière moyenne (environ 20%) de l'employeur à un comité de reclassement dont le budget moyen se situe entre \$3000. et \$5000.

Plusieurs pays industriels occidentaux comme la France, l'Angleterre, le Canada, l'Allemagne et la province d'Ontario ont prévu par voies législatives des indemnités de délais de préavis de licenciement lorsque l'employeur ne se conformait pas aux exigences de la loi<sup>62</sup>. De plus, dans la plupart des cas, des indemnités de fin d'emploi doivent également être versées par l'employeur, le montant étant généralement basé sur le critère de l'ancienneté, ce qui correspond à une compensation pour la perte de certains droits de l'individu chez tel employeur. Rien de tel n'existe dans la législation québécoise qui reste l'une des plus permissibles envers la rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur.

Seul l'article 45 c) prévoyait la constitution de fonds collectifs privés de reclassement, mais curieuse coïncidence, la constitution d'un tel fonds est laissée à la discrétion des parties et à notre connaissance, on ne s'est jamais prévalu d'une telle mesure qui ressemble étrangement au « Redundancy Fund » anglais.

Suite à cet examen de la loi et de la réglementation comme telles, examinons maintenant de façon plus empirique la pratique du préavis de licenciement collectif au Québec.

### **Une étude empirique du préavis de licenciement collectif**

#### **QUELQUES OBSERVATIONS MÉTHODOLOGIQUES**

L'univers des dossiers sur les licenciements collectifs assujettis à l'article 45 a) (service du reclassement, Ministère du travail et de la main-d'œuvre du Québec) comprend en principe tout licenciement permanent, i.e. d'une durée égale ou supérieure à six mois, de dix salariés ou plus sur une période de deux mois consécutifs. En pratique, cet univers comptait, au moment de l'étude, 548 dossiers. Le manque d'organisation, de standardisation et d'uniformité de l'information contenue dans ces dossiers nous a obligés à choisir un échantillon. Nous avons décidé de retenir au hasard 25% des cas existants ou 137 dossiers auxquels nous avons adressé un questionnaire. Notre échantillon reflète l'univers sur au moins deux points: la répartition géographique (environ 70% des cas proviennent de la région de Montréal) et le secteur d'acti-

---

<sup>62</sup> Sur ce sujet, voir Peter MCCARTY, *op. cit.*

tivité (environ 75% des dossiers proviennent du secteur manufacturier)<sup>63</sup> (voir tableau 1). De plus, nous fournissons au tableau 2 quelques données caractéristiques des cas retenus. Entre autres, notons que la majorité impliquent des licenciements dont la taille variait entre 10 et 49 salariés, dans des entreprises surtout syndiquées (77.4%) et qui, au total, employaient en majorité entre 10 et 99 travailleurs.

TABLEAU 1

**Répartition des cas de licenciements collectifs retenus  
selon l'année fiscale, le secteur et la région**

	<i>Montréal</i>		<i>Hors Montréal</i>		<i>Total</i>
	<i>Manuf.</i>	<i>Non manuf.</i>	<i>Manuf.</i>	<i>Non manuf.</i>	
1969-70	6	1	1	1	9
1970-71	18	5	10	2	35
1971-72	27	8	8	7	50
1972-73	18	4	2	5	29
1973-74	8	1	4	1	14
Total	77	19	25	16	137

TABLEAU 2

**Distribution des cas de licenciement collectif retenus  
selon certaines caractéristiques**

	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>
1. <i>Le sous-secteur industriel d'appartenance:</i>		
Agriculture, mines et forêts:	10	7.3
Fabrication: — durable:	46	33.6
— non-durable:	55	40.1
Transports et communications:	1	0.7
Commerce (gros, détail):	6	4.4
Assurances, finances et immeubles:	3	2.2
Services personnels (privés, publics):	15	11.0
n.d.	1	0.7
Total	137	100.0

<sup>63</sup> Ces pourcentages correspondent approximativement à ceux calculés d'après les données du MTMOQ pour les années 1970-71 à 1972-73 en ce qui concerne le nombre total de licenciements collectifs au Québec pour ces années; voir MTMOQ, *Rapports Annuels*, (1970-71 à 1972-72). Pour les années 1969-70 et 1973-74, ces données n'étaient pas disponibles au moment de l'étude. Il est à noter également que pour des raisons de standardisation, d'organisation et d'uniformité des données, le total de 137 ne se retrouve pas toujours lors de croisements de variables.

---

2. <i>La nature du licenciement :</i>		
Total:	86	62.8
Partiel:	50	36.5
n.d.	1	0.7
Total	137	100.0
3. <i>La taille du licenciement (nombre de salariés licenciés):</i>		
Entre 10-49 salariés:	76	55.5
Entre 50-99 salariés:	35	25.5
Entre 100-199 salariés:	16	11.7
Entre 200-299 salariés:	3	2.2
300 salariés et plus:	3	2.2
n.d.	4	2.9
Total	137	100.0
4. <i>L'existence d'une association de salariés:</i>		
Oui:	106	77.4
Non:	23	16.8
n.d.	8	5.8
Total	137	100.0
5. <i>La taille de l'établissement (nombre de travailleurs):</i>		
10-49 travailleurs:	52	38.0
50-99 travailleurs:	32	23.3
100-199 travailleurs:	21	15.3
200-299 travailleurs:	9	6.6
300-499 travailleurs:	8	5.8
500 travailleurs et plus:	2	1.5
n.d.	13	9.5
Total	137	100.0
6. <i>Les raisons du licenciement:</i>		
Changements technologiques et administratifs:	33	24.0
Faillites et saisies:	18	13.1
Fluctuations de la demande du produit:	32	23.3
Capacité concurrentielle:	40	29.2
Force majeure (événement imprévu):	4	2.9
Autres	10	7.3
Total	137	100.0

---

Quant aux raisons du licenciement, les données recueillies indiquent que les changements technologiques et administratifs, la fluctuation de la demande du produit et l'incapacité concurrentielle sont le plus souvent évoquées<sup>64</sup>.

---

<sup>64</sup> Concernant les secteurs d'activité mentionnés que le pourcentage élevé de licenciements dans celui des services personnels est dû en bonne partie à la fermeture de plusieurs établissements privés et publics de santé affectés par la réorganisation administrative entreprise par le Ministère des affaires sociales du Québec après le passage de la loi 65.

Nous avons mentionné en introduction que nous ferions à l'occasion référence à des données recueillies lors d'une recherche évaluative du programme québécois de reclassement dans les cas de fermeture d'usine. Essentiellement, ces données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire administré à travers la province par interviewers auprès de 258 travailleurs ayant subi un licenciement collectif à l'occasion de 9 fermetures d'usine différentes entre le 2 août 1969 et le 1er juin 1972 et ayant été couverts par un comité de reclassement (le groupe expérimental) et auprès de 122 travailleurs ayant subi le même sort que le groupe expérimental, durant la même période dans 2 usines différentes, mais n'ayant reçu aucun service d'un comité de reclassement (groupe-contrôle). Les 380 questionnaires complétés représentent un taux total de réponse de 64.8%.

#### EXISTENCE DU PRÉAVIS

Près du tiers des 137 cas analysés et sujets à l'article 45 a) ne contenaient pas de préavis public, soit 45 cas sur 136 (1 cas inconnu) ou 32.8%, cette proportion allant toutefois en décroissant au cours des années. Par ordre, les raisons principales invoquées sont: force majeure et faillites (23 cas), durée du licenciement plus longue que prévue, i.e. de plus de six mois (10 cas) et aucune raison (10 cas, si nous considérons que dans un cas, on a invoqué l'ignorance de la loi). Disons tout de suite que deux cas seulement ont fait l'objet de poursuites et que, jusqu'au moment de l'étude, il n'y avait eu condamnation que dans un seul de ces cas. Relativement plus d'employeurs dont les employés sont syndiqués ont donné le préavis public (69.6% vs 56.6%) et il y a eu relativement moins de préavis dans les cas de licenciements partiels permanents que dans les cas de licenciements totaux permanents (63% vs 71%) et lorsque la taille du licenciement était plus élevée. Comme il fallait s'y attendre, l'absence de préavis est proportionnellement plus élevée dans les cas de faillites et de force majeure, mais aussi (à un degré moindre toutefois) dans les cas où on invoquait les fluctuations de la demande du produit comme cause de licenciement (tableau 3), ce qui laisse songeur sur la force d'incitation à la planification de la main-d'œuvre de l'art. 45. D'après les commentaires que nous avons recueillis

---

Quant aux raisons du licenciement, nous avons utilisé en les regroupant selon certains thèmes, les raisons codifiées par le S.R.Q. La classification utilisée par le S.R.Q. est avant tout administrative et correspond en fait aux raisons évoquées par l'art. 45 a) de changement technique (i.e. fluctuations dans la demande du produit et capacité concurrentielle) et force majeure (i.e. événement imprévu et, en pratique, des cas de faillites, saisies, etc.) dont nous avons déjà souligné l'ambiguïté. À remarquer également le nombre élevé de cas de faillites (13.1%).

auprès d'agents de reclassement et dans les dossiers consultés, la faillite est souvent un prétexte de l'employeur pour liquider son entreprise et les travailleurs qui en font partie. Aucune poursuite n'a été intentée dans les 14 cas de faillites.

TABLEAU 3

**Raisons du licenciement collectif selon la présence ou l'absence d'un préavis**

<i>Préavis</i>	<i>Raisons</i>				
	<i>Changements techn. et adm.</i>	<i>Faillites et saisies</i>	<i>Fluctuations de la demande du produit</i>	<i>Capacité concurrentielle</i>	<i>Force majeure</i>
Existence	30 (90.9)	4 (22.2)	20 (62.4)	30 (75.0)	—
Absence	3 ( 9.0)	14 (77.7)	12 (37.5)	10 (25.0)	4 (100.0)
Total	33	18	32	40	4

$\chi^2$ : 34.8; d.l. = 5; significatif à .005

L'article 45 a), rappelons-le, oblige l'employeur à ne fournir un préavis public qu'au Ministre du travail et de la main-d'œuvre. Dans quelle mesure la présence d'un tel préavis public encourage-t-elle l'existence de préavis privé aux salariés ou à leurs représentants ?

L'information sur cette relation entre la présence d'un préavis public et celle d'un préavis privé n'est disponible que dans 65 cas (i.e. 47.4%).

Selon ces 65 dossiers, un préavis privé a été donné dans 46 cas (i.e. 70.8%). De plus, la proportion de préavis privés donnés s'accroît avec la présence d'un syndicat (72.3%, i.e. 34 cas vs 68.7%, i.e. 11 cas). En outre, il ressort de façon hautement significative, qu'une forte relation existe entre la présence d'un préavis privé et celle du préavis public, ainsi qu'entre l'absence de l'un et de l'autre (tableau 4), mais plus faiblement dans le dernier cas. Il n'est pas possible, à partir des données dont nous disposons, de déterminer le sens de la relation. Si la tendance à la hausse dans la présence de préavis public se poursuit, cela implique une présence parallèle accrue du préavis privé dans le temps. On n'en connaît cependant pas la durée, la nature, les modalités et on ignore la situation dans le cas de 91 licenciements pour lesquels les dossiers ne font aucune mention de tels préavis privés. Cependant, nous pouvons nous en faire une certaine idée en faisant référence à notre recherche évaluative.

Ainsi, à la question (no 10) « Vous a-t-on prévenu *avant* la fermeture que vous alliez perdre votre emploi? », 69.8% (180 sur 258) des répondants couverts par des comités de reclassement ont répondu affirmativement. Parmi ces derniers, 49.4% ont indiqué avoir été avisé par l'employeur, tandis que les syndicats et les compagnons de travail à eux seuls en auraient avisé 40%. Ces observations ne sont pas sans soulever de sérieux doutes sur l'existence et la provenance du préavis privé et ce encore plus lorsque nous constatons que de telles données proviennent de situations où il y a eu effectivement un comité de reclassement. Les données que nous présenterons à ce sujet sur les délais et les modalités de ces préavis privés donnés en contexte de reclassement seront elles aussi fort suggestives de certains problèmes de fond au niveau du préavis de licenciement au Québec.

TABLEAU 4

**Existence d'un comité de reclassement et existence d'un préavis public de licenciement collectif**

<i>Comité</i>	<i>Préavis</i>		<i>Total</i>
	<i>Existence</i>	<i>Non-existence</i>	
Existence	54 (61.3)	15 (33.3)	69
Non existence	34 (38.6)	30 (66.6)	64
Total (nombre)	88	45	133

$$\chi^2 = 93.71$$

$$d.l. = 1$$

Significatif à .005.

DÉLAIS, CONTENU, MODALITÉS

En ce qui concerne les délais, les employeurs se sont conformés aux exigences de la loi dans 76.1% des cas. La durée des retards est en moyenne de 35.5 jours ou 5 semaines. Cependant, les employeurs ont accordé des délais plus longs que ceux exigés par la loi dans 17 cas et, en moyenne, de 19.4 jours.

On enregistre encore ici une baisse graduelle des cas de non-conformité d'année en année parmi les cas étudiés (1969-70: 14%; 1970-71: 33%; 1971-72: 23%; 1972-73: 19%; 1973-74: 9%). Il y eut des poursuites intentées dans deux cas par les services du contentieux du M.T.M.O.Q. et condamnation dans l'un de ces cas.

Il peut être intéressant de noter que si l'on se rapporte aux prévisions initiales de l'employeur quant au moment du licenciement (i.e. d'après la date indiquée sur la lettre de préavis au Ministre), on constate que dans dix cas l'on ne répondait pas aux normes prévues à l'art.



45a). On s'est ajusté aux délais requis (en compensant par le versement de salaire équivalent à la période manquante au préavis ou en éloignant la date du licenciement); par contre, dans 7 cas, on n'a effectivement pas respecté les délais initiaux prévus, évoquant la présence d'événements imprévus.

Dans notre recherche évaluative des comités de reclassement, nous avons demandé aux travailleurs qui ont dit avoir reçu un préavis de licenciement si le délai de ce préavis avait été, selon eux, suffisamment long. La majorité des répondants couverts par un comité de reclassement ont répondu dans l'affirmative (58.2%). Quant à ceux qui n'étaient pas satisfaits du délai de préavis, 17.1% ont répondu qu'ils préféreraient être avisés plus de six mois à l'avance alors que 22.9% ont dit préférer un préavis de 3 à 6 mois.

Quant au contenu, 26.8% (25 cas) des préavis publics reçus au M.T.M.O.Q. contenaient *toute* l'information requise par l'A.C. no 717. L'information partielle est donc plus que courante. Pour chacun des six points d'information exigés par le législateur, voici la liste des pourcentages correspondant au nombre d'employeurs qui ont fourni l'information désirée:

— Nom de l'employeur	100%
— Nom du produit ou service	66%
— Nom et adresse de l'association de salariés	39.7%
— Raison du licenciement	89.2%
— Date du licenciement	88.1%
— Nom (ou nombre) des salariés licenciés	34.4%

Ce dernier pourcentage s'explique en partie du fait que l'employeur dans la plupart des cas doit consulter le syndicat (licenciements partiels) sur le choix des individus affectés. Dans de nombreux cas également, on indique qu'une liste des travailleurs affectés parviendra sous peu. Dans d'autres cas cependant, on ignore tout simplement le nombre des employés affectés, ainsi que la date du licenciement, ce qui soulève encore une fois des interrogations sur l'importance qu'on attache aux prévisions de main-d'œuvre au niveau de l'entreprise.

L'information quant aux modalités du préavis de licenciement s'est avérée rare, sinon absente, dans les dossiers consultés. Pour se faire un jugement, au moins partiel, sur ce point, nous devons référer aux données recueillies auprès de travailleurs licenciés eux-mêmes lors de notre travail d'évaluation du programme québécois de reclassement. Lors de cette recherche, 63.5% de ceux qui ont dit avoir effectivement reçu un préavis de licenciement (n = 170) ont indiqué qu'ils avaient été

avisés de façon orale et seulement 24.7% ont admis avoir reçu un préavis écrit sous forme de lettre personnelle. De plus, les résultats déjà publiés de cette recherche ainsi que l'étude de Rondeau<sup>65</sup> démontrent de façon non-équivoque que le problème général de l'information à l'occasion du licenciement, problème qui déborde la question du préavis, est encore très sérieux, malgré les efforts déployés à date en ce domaine.

#### L'UTILISATION DU PRÉAVIS PUBLIC

Dans l'approche québécoise actuelle au reclassement de la main-d'œuvre en cas de licenciements collectifs, le préavis constitue une procédure indirecte pour l'individu concerné puisqu'il doit être donné seulement au Ministre. La raison d'être de cette approche est que le préavis constitue une gachette pour le reste du programme de reclassement. À l'heure actuelle c'est, du moins officiellement, sa seule raison d'être. Alors deux questions surgissent: ce préavis de licenciement déclenche-t-il réellement le processus de reclassement? Le travailleur licencié bénéficie-t-il alors d'une meilleure information? La réponse à ces questions est très importante vu que, finalement, dans l'optique du réemploi (solution la plus courante au licenciement), le préavis n'est utile que dans la mesure où il amorce une action concrète et positive à ce niveau.

Le préavis de licenciement a-t-il effectivement déclenché le processus de reclassement? Il semble que la réponse à cette question ne soit pas négative, sans pour autant être entièrement affirmative. En effet, dans un peu plus de la moitié des cas analysés (70 sur 137), il y a eu, suite au préavis, formation d'un comité officiel ou officieux de reclassement, et ce davantage à l'occasion de fermetures définitives d'usines, lors de licenciements de grande taille et hors de Montréal. De plus, dans les cas où il y a effectivement eu préavis public, il existe une relations positive élevée et statistiquement significative entre la présence de ce préavis et l'existence d'un comité de reclassement, comme l'indique le tableau 4. Enfin, même s'il n'y a pas de différence significative entre le «respect des délais de préavis» et «l'existence d'un comité», on a pu noter qu'un comité a été instauré dans 79.2% des cas où il y a eu respect des délais de préavis et dans 72.7% des cas où il n'y a pas eu respect. Il ne faudrait cependant pas automatiquement déduire de cette dernière observation que l'impact du respect des délais est nul puisque nous ignorons à quel moment, dans

---

<sup>65</sup> Claude RONDEAU, *Rapport final d'une enquête sur le reclassement des travailleurs mis-à-pied dans une entreprise de l'aéronautique*, Montréal, 1973.

*chacun de ces deux cas*, un comité de reclassement fut créé. Nous ne possédons une telle information que dans 57 cas seulement dont 39 ont révélé qu'une entente de reclassement était intervenue avant le licenciement (il s'agit bien sûr de cas où il y a eu préavis et davantage lorsque les délais ont été respectés). Encore là, les données n'indiquent aucunement à quel moment le comité a effectivement commencé à travailler. À titre d'exemple, mentionnons que dans 16 des cas où il y a eu création d'un comité officiel et pour lesquels on connaît l'intervalle de temps qui sépare la date de la signature de l'entente de celle d'une première rencontre générale du comité avec les salariés, un tel intervalle fut de 6 à 10 semaines dans 12 de ces cas.

D'autre part, on a pu déterminer dans 31 cas l'intervalle de temps entre le moment de réception du préavis et celui de l'entente de reclassement: il était de 50 jours en moyenne, ce qui est énorme. On remarquera également au tableau 5 que plus la taille du licenciement est élevée, plus les ententes survenues sont concentrées dans les huit premières semaines qui suivent le préavis. Étant donné toutefois que ces préavis ont dû varier entre deux et trois mois, il reste peu de temps pour entreprendre activement le processus de reclassement *avant* le licenciement. Mentionnons toutefois qu'on n'attend pas toujours qu'une entente intervienne pour réunir les parties et commencer les travaux, mais cela concerne une minorité de cas étudiés.

TABLEAU 5

**Les ententes de reclassement depuis le moment du préavis public et d'après la taille du licenciement**

<i>Semaines</i>	<i>Taille du licenciement collectif (nombre de salariés)</i>				<i>Total</i>
	<i>10-49</i>	<i>50-99</i>	<i>100-199</i>	<i>200-299</i>	
1- 3 semaines	3	3	3	1	10
4- 8 semaines	4	8	2	—	14
9-12 semaines	3	—	—	—	3
13-26 semaines	2	—	2	—	4
Total	12	11	7	1	31

Suite à un tel préavis et au déclenchement souvent tardif du processus de reclassement, lorsqu'il est déclenché, doit-on conclure que le travailleur licencié est alors mieux informé? Une fois encore, la réponse à cette question nous est fournie par les données recueillies

auprès des travailleurs eux-mêmes à l'occasion de notre recherche d'évaluation du programme québécois de reclassement.

Les réponses fournies par les individus couverts par un comité de reclassement ( $n=258$ ) laissent voir un manque flagrant d'information à leur égard. En effet, alors que tous ont été couverts par un comité de reclassement, seulement 53.1% ont dit l'avoir été, 17.4% affirmaient ne pas le savoir et 28.3% ont répondu (avec insistance chez plusieurs) qu'ils ne l'avaient pas été. C'est là un sérieux problème. De plus, seulement 25.5% de ceux qui ont dit avoir été couverts par un comité en connaissent la composition quadripartite. Comment alors un comité de reclassement peut-il envisager apporter une assistance sérieuse à des travailleurs qui ne connaissent même pas son existence ou le connaissent mal?

## CONCLUSION

En comparant brièvement les résultats qui précèdent aux quatre principaux éléments du préavis idéal identifiés au départ, soit les récipiendaires, les délais, le contenu et les modalités du préavis, nous obtenons, dans le même ordre, les quatre groupes d'observations suivantes:

1.- Outre l'absence d'une procédure de préavis aux individus licenciés et aux représentants des salariés dans le texte même de la loi, on a pu constater un nombre élevé d'absences de préavis envers les autorités publiques (46 cas sur 137). Il est vrai que de telles situations ont relativement diminué au cours des années à la suite d'une meilleure information et d'une plus grande vigilance des groupes concernés, mais le risque de voir subsister celles-ci en période de ralentissement de l'économie demeure face aux ambiguïtés de la loi (cas de force majeure, d'événements imprévus) et à l'absence de recours effectifs et efficaces des autorités pour faire respecter les dispositions de la loi.

2.- La remarque précédente vaut encore en ce qui concerne les délais du préavis. Ceux-ci n'ont pas été respectés dans 21 cas; de plus dans l'enquête effectuée auprès de travailleurs licenciés à la suite de fermetures et couverts par un comité de reclassement, 32.9% ont avoué ne pas avoir été prévenus tandis que 41.8% des autres auraient préféré des délais de trois mois ou plus. Enfin, les quelques données fragmentaires dont nous disposons concernant l'intervalle de temps qui sépare le préavis d'une entente de reclassement et d'une première rencontre

avec les salariés révèlent des délais substantiels dans plusieurs des cas de licenciements collectifs analysés.

3.- Le cas le plus fréquent d'absence d'information dans les préavis publics (65.6%) concerne justement la liste des noms des salariés frappés par le licenciement. De plus, une information complète sur tous les points demandés n'est que trop rarement fournie.

4.- Quant aux modalités, l'enquête auprès des travailleurs a révélé l'existence de sources différentes d'information (employeur, compagnons de travail, syndicat) et le fait que seulement le quart de ceux qui avaient été prévenus le furent par lettre personnelle.

Ce sont là les principales faiblesses qu'il nous a été permis de constater dans le cadre des recherches présentes et qui sont de nature à retarder sérieusement sinon rendre inefficace la procédure de préavis de licenciement dans le cadre « idéal » d'une recherche active et positive de solutions au problème de la perte d'emploi dans les cas de licenciements collectifs. Ces recherches demeurent d'ailleurs partielles et limitées et plusieurs autres aspects de la procédure de préavis de licenciement devront sans doute faire l'objet d'explorations et d'analyses. Quoiqu'il en soit, nous disposons d'un certain nombre d'observations valables pour envisager dès à présent certaines suggestions susceptibles d'améliorer et d'élargir l'utilisation d'une telle procédure à des fins de retour à l'emploi.

#### **Aires d'exploration**

Le préavis obligatoire public de licenciement collectif au Québec de même que le programme de reclassement constituent un premier pas original et décisif en vue de développer une approche « active et positive » au problème de la perte d'emploi des individus lors de licenciements collectifs et, en cela, il est partiellement conforme aux principes élaborés par l'O.I.T. dans sa recommandation no 119 notamment en ce qui concerne la responsabilité des services publics de main-d'œuvre et la coopération entre les parties. Toutefois, les constatations faites dans le cadre des deux recherches présentées dans cet article suggèrent qu'il y a place pour une amélioration substantielle de certains éléments de l'approche québécoise dans la recherche de solutions rapides, stables et rémunératrices au problème de la perte d'emploi. Dans l'optique d'une politique active de développement et d'allocation de *toutes* les ressources humaines, une telle approche demeure partielle et ne rend pas suffisamment compte de l'aspect individuel du problème du licenciement. Il nous semble que la stratégie

québécoise de reclassement repose, à toutes fins pratiques, sur l'initiative des pouvoirs publics et sur la bonne foi des parties sans compter qu'elle laisse intouché le privilège de résiliation unilatérale du contrat de travail par l'employeur, le législateur n'ayant pas cru nécessaire d'instaurer de normes relativement à la décision et aux modalités du licenciement.

Depuis maintenant sept ans que l'art. 45 est en vigueur, il y a peut-être lieu de profiter de l'expérience passée pour envisager une reformulation de la législation sur le préavis de licenciement et le premier pas dans cette direction serait sans doute de traiter la question du licenciement dans une législation à part et d'y intégrer les questions relatives au préavis et au reclassement. Une telle voie qui serait conforme à l'essence même de la Recommandation no 119 de l'O.I.T. a fait de plus en plus l'objet d'un consensus et de recommandations précises de la part de plusieurs des principaux intéressés aux questions de licenciements, collectifs ou individuels, et de reclassement au Québec ces dernières années<sup>66</sup>. De plus, même le discours inaugural de session de l'Assemblée nationale du Québec de mars 1976 admettait que « les dispositions sur les licenciements collectifs doivent être assouplies et précisées pour une meilleure protection des travailleurs ».

En ce qui a trait à la procédure de préavis de licenciement proprement dite, la nouvelle législation devrait viser à la création de conditions favorisant l'utilisation la plus efficace possible du préavis par les individus eux-mêmes et par les parties privées et publiques. Ce principe découle des considérations suivantes, à savoir :

— que le licenciement comporte des conséquences souvent désastreuses pour l'individu, sa famille et la collectivité, que la responsabilité de la protection, du développement et de l'allocation des ressources humaines est avant tout une responsabilité publique<sup>67</sup>, que l'em-

<sup>66</sup> Par exemple la CSN (voir les documents intitulés *Il n'y a plus d'avenir pour le Québec dans le système actuel*, CSN, 1974 et *Les fermetures d'usines, une stratégie des multinationales*, CSN, 1976), la FTQ (voir le document intitulé *Sécurité d'emploi et fermetures d'usines*, FTQ, 13<sup>e</sup> Congrès, dec. 1973), la CSD (voir l'étude intitulée *Le malaise dans les textiles canadiens ou le geste de la dernière chance*, publié par le centre de recherches de la Centrale des syndicats démocratiques, Québec, mars 1976); voir aussi « Discours inaugural de la nouvelle session de l'Assemblée Nationale », texte intégral, *Le Soleil*, mercredi 17 mars 1976, p. A-5.

Cette attitude se retrouve également dans le contenu de nombreux rapports de comités de reclassement ainsi que chez plusieurs des responsables chargés de l'application de l'article 45 qui ont été consultés dans le cadre de nos recherches.

<sup>67</sup> Jean SEXTON, « Le placement des travailleurs dans l'industrie de la construction au Québec », *Rapport de la Commission d'enquête sur l'exercice de la liberté syndicale dans l'industrie de la construction. Recueil des annexes*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 1975, pp. 705-821.

ployeur a une double responsabilité envers ses employés du fait que la décision du licenciement est un privilège qui lui appartient et du fait que ses employés ont droit à l'information sur des décisions qui risquent d'affecter sérieusement leur situation actuelle et future, que les mesures habituelles de réajustement demeurent pour le moment souvent inadéquates ou insuffisantes<sup>68</sup>, que, *caeteris paribus*, la recherche préalable d'emploi accroît les chances d'une solution rapide et satisfaisante au problème de la perte d'emploi, que l'individu reste, dans le contexte socio-économique actuel, le principal agent de son propre reclassement, et enfin, que la procédure et les modalités du licenciement exercent une influence certaine sur l'aptitude de l'individu à rechercher activement une solution satisfaisante à son problème de perte d'emploi avant le licenciement.

Ainsi, une attention particulière devrait être accordée, selon nous, aux propositions suivantes :

- Quel que soit le motif du licenciement et le nombre d'employés licenciés, un préavis devrait être obligatoirement adressé à chacun des employés concernés.
- Ce préavis devrait être donné par écrit, et indiquer : la date du licenciement, les raisons de ce dernier, les alternatives s'offrant à l'individu, les dispositions que les parties envisagent prendre pour lui venir en aide, et les droits et privilèges de l'individu dans ces circonstances.
- Lorsqu'un individu est au service de son employeur depuis au moins six mois, un délai minimum d'un mois de préavis devrait être accordé. De plus, ce délai pourrait être prolongé en fonction de l'âge de l'individu, et ce, jusqu'à concurrence de trois mois. Lorsque le licenciement compte de dix à quarante-neuf employés, le délai devrait être de trois mois, de quatre mois lorsqu'il compte de cinquante à quatre-vingt-dix-neuf employés, de cinq mois lorsqu'il compte de cent à cent quatre-vingt-dix-neuf employés et de six mois lorsqu'il compte de deux cents employés et plus.
- En cas d'absence de préavis ou de non respect des délais s'appliquant, l'employeur devrait être tenu de verser une indemnité compensatoire pour la durée de la période de délai non respectée et équivalente au salaire normal qu'aurait gagné l'individu pendant cette période.

---

<sup>68</sup> Par exemple, voir W. HABER, L.A. FERMAN et J. HUDSON, *op. cit.*

— De plus, il faudrait faire une relation plus directe avec les notions suivantes: le fond de reclassement et la fermeture graduelle. Nous ne reprenons donc pas ici ce que nous avons écrit ailleurs sur ce sujet<sup>69</sup>.

En plus de répondre aux exigences d'une recherche préalable individuelle et active d'emploi, un tel préavis ne peut que contribuer à la réalisation de l'un des objectifs de la politique des services de main-d'œuvre en matière de licenciements, soit d'inciter les entreprises à planifier davantage leurs besoins en main-d'œuvre et l'utilisation des ressources humaines. Le vide actuel qui existe à ce niveau, particulièrement dans les petites et moyennes entreprises, démontre que la seule bonne foi est nettement insuffisante au développement de telles préoccupations.

Quant au préavis public de licenciement, il devra évidemment s'ajuster pour tenir compte des modifications apportées au préavis individuel pour faire en sorte que le gouvernement obtienne au moins la même information que les individus. D'ailleurs, la forte relation que nous avons observée entre la présence d'un préavis public et celle d'un préavis privé suggère que les employeurs sont de plus en plus conscients de leur responsabilité sociale et des avantages à travailler de concert avec les organismes publics concernés. Signalons également que plusieurs d'entre eux ont jugé opportun de donner des préavis publics plus longs que ceux prévus par le législateur ou encore d'éloigner la date du licenciement.

Conformément à la Recommandation no 119 de l'O.I.T., la nouvelle législation devrait également contenir une disposition quant au droit de l'individu à des périodes de recherche d'emploi à même ses heures de travail, sans perte des droits et privilèges acquis comme cela est prévu dans la législation française. Le nombre ou la durée de telles périodes pourraient varier en fonction de l'âge de l'individu ou des années de service. Enfin, il reste souhaitable que les services de main-d'œuvre soient mis à la disposition des individus le plus tôt possible, i.e. dès que le préavis est donné et que des contacts nombreux et suivis aient lieu avec les employés concernés.

Le reclassement de la main-d'œuvre suite aux licenciements collectifs fait maintenant partie de nos mœurs. Nous avons, pour l'expérience passée, beaucoup emprunté à certaines expériences étrangères. Le temps est maintenant venu de bâtir une stratégie efficace de reclas-

---

<sup>69</sup> Voir Jean SEXTON, *Fermetures d'usines.*, op. cit.



sement propre au contexte québécois. L'expérience québécoise, les recherches complétées sur nos marchés du travail, les conventions internationales et une conception claire d'une véritable politique des services de main-d'œuvre devront inspirer cette nouvelle stratégie.

### **Advance Notice of Mass Layoffs : The Quebec Experience**

It is now largely recognized that preventive measures are not only useful but necessary to workers' adjustment in cases of mass layoffs. In terms of a genuine policy of manpower services, this is to mean that measures of assistance (essential functions such as intervention over demand for labor, supply of labor and matching) must be efficiently supported by prerequisite functions such as prevention and information.

It is within these prerequisite functions that the advance notice of mass layoff may be classified.

The province of Québec is the first and sole North American jurisdiction to have included in a law (The Manpower Vocational Training and Qualification Act of 1969) a public compulsory adjustment program for the redundant officially aiming in accordance with ILO recommendation No 119, at finding satisfactory reemployment to redundant workers as soon as possible.

The purpose of this study is to compare Québec advance notice measures (art. 45a) of Québec's Manpower Vocational Training and Qualification Act) to the "ideal" characteristics such a measure should have within the framework of a genuine policy of manpower services.

This paper includes two sections. First, an effort is made to establish from the Canadian, American, French, and English literature what are the characteristics of the "ideal" advance notice of mass layoff. Secondly, following a brief presentation of Québec's advance notice approach, a comparison is made between Québec's experience and what has been established as the "ideal" advance notice. In fact, this comparison is made in two stages: it first focuses on the content of the legislation and, secondly, on the practical application of this measure.

For the empirical part of this paper, two different sources of data are used. First, a questionnaire was administered to the advance notices on file at the Québec Department of Labor and Manpower. This first exercise was limited to a sample of 137 different cases (N=548) of mass layoff which had taken place between August 2 1969 and June 30 1974. Secondly, reference is sometimes made to relevant data collected from 380 redundant blue-collar workers for an evaluative research of the Quebec reclassification program in cases of plant shutdowns and whose results have already been published.

#### **IDEAL CHARACTERISTICS OF THE ADVANCE NOTICE OF MASS LAYOFF**

Eventhough the principle of advance notice is largely accepted, differences may exist as to the practical application of this principle. Let us very briefly summarize what experience teaches and that at four different levels: the recipient, the delay, the content and the strategy of the advance notice.

a) *The recipient of the advance notice*: the advance notice should be sent to all workers that will or could be made redundant, to workers representatives and to public manpower authorities.

b) *The delay of the advance notice*: the advance notice should be given as soon as possible; a minimum compulsory delay of at least two months and payments in lieu of advance notice should be determined by law.

c) *The content of the advance notice*: the advance notice should indicate the date of the layoff, its reasons, its modalities, the action intended to help workers, the length of the layoff if it is to be temporary, the rights and privileges of concerned workers and the list of affected employees

d) *The strategy of the advance notice*: the advance notice should be sent by official letter simultaneously to all individuals and organizations concerned.

#### THE QUÉBEC APPROACH

Basically, the Québec advance notice legislation requires any employer (except in the case of undertakings of seasonal or intermittent nature) who, for technological or economic reasons foresees having to make a collective dismissal, to give notice to the Minister of Labor and Manpower within specific delays whose length varies with the number of workers to be laid off: two months if 10 to 99 workers are to be made redundant, three months if the number of employees affected is between 100 and 299, and four months if the layoff is to touch 300 workers or more. Moreover, the specifics of this advance notice is not presented in the law itself but in the Order in Council No 717 of March 7, 1970.

Comparing the content of the law and order in council No 717 to the "ideal" characteristics of the advance note, the following shortcomings may be noted:

- 1- The employer is not forced to send the advance notice to the individual workers concerned.
- 2- The advance notice applies only to cases where at least ten workers are affected.
- 3- The scope of the law establishing the advance notice is determined by Order in council 717. This is contrary to usual legislative procedure and may bring the regulation 717 to be ruled "ultra vires".
- 4- Payment in lieu of advance notice is not required in the Québec law.
- 5- Severance pay is absent from the Québec law.

#### EMPIRICAL OBSERVATIONS

From the data collected for this paper, the following observations were made:

- 1- About  $\frac{1}{3}$  of all cases included in the sample did not contain the advance notice to the minister as the law requires.
- 2- The advance notice was more often given by employers whose workers are unionized (69.6%) than by employers with no union (56.5%)
- 3- The advance notice is more present in cases of complete permanent layoffs than in cases of partial permanent layoff.
- 4- A statistically significant relationships was observed between the presence of the public compulsory advance notice and the presence of a private advance notice included in the collective agreement.

5- In only 76.1% of the cases studied did the employers respect the advance notice delays imposed by law.

6- As to the content of the advance notice, only 26.8% of the cases studied contained *all* the information required by regulation 717. Moreover one must note that the most often missing information is the list of workers to be made redundant. This information was given in only 34.4% of the cases studied.

7- Most workers having received an advance notice of mass layoff have received it orally (63.5%).

8- In the Québec approach, the sole official reason for the existence of an advance notice is to trigger the reclassification program. This did so in 70 of the 137 cases studied. Moreover, when the notice is given, there is a high significant positive relationship between the presence of the notice and the existence of a reclassification committee.

#### CONCLUSION

The observed shortcomings of the law and of regulation 717 and the weaknesses derived from the empirical data collected for this study may seriously delay and even make inefficient the actual advance notice procedure within the ideal framework of an active and positive search for solutions to problems of reemployment in cases of mass layoff.

Eventhough the Québec approach is a significant first step, it remains partial and does not sufficiently take into account the individuals' problems in a redundancy.

The time may have come to systematically examine this seven year experience of advance notice and to build a genuine redundancy legislation that would include the ideal characteristics of advance notice and that would be thought in accordance with recommendation 119 of the I.L.O.

### **POLITIQUES DE MAIN-D'ŒUVRE : ÉVALUATION DE L'EXPÉRIENCE QUÉBÉCOISE**

Introduction (JEAN-PAUL DESCHÊNES). Les politiques de main-d'oeuvre et le développement socio-économique (PIERRE HARVEY). Les programmes de main-d'oeuvre et leur évolution (ÉMILIE LANDRY et LOUIS LEMIEUX). La convention collective et les politiques de main-d'oeuvre (YVES DUBÉ et JEAN-PAUL DESCHÊNES). Les politiques de main-d'oeuvre et la formation professionnelle des adultes (PIERRE PAQUET). Le maintien du revenu (GILLES BEAUSOLEIL). L'évaluation des programmes de main-d'oeuvre : résultats et pertinence. La coordination des politiques de main-d'oeuvre (CLAUDE MÉRINEAU).

*1 volume, 188 pages — Prix : \$5.50*

**LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL**

**G1K 7R4**

**Québec, P.Q.**

**Canada**